

# کاربرد سیستم اطلاعات جغرافیایی و سنجش از دور در برنامه ریزی

دوره دوم، شماره سوم، پیاپی ۱۳۹

صص ۱۷-۳۰

## از مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) تا مدیریت مسئولیت پذیری فراگیر (TRM)

محمد علی شریعت<sup>۱</sup>

shariat@semnaniau.ac.ir

### چکیده

مسئولیت‌های اجتماعی سازمانها، الزام به پاسخگویی و ارضای توقعات گروه‌های ذینفع خارجی اعم از مشتریان، تامین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان، پاسداران محیط زیست و اهالی محل فعالیت واحد تولیدی / خدماتی، با حفظ منافع گروه‌های ذینفع داخلی اعم از مالکان یا سهامداران و کارکنان تعریف شده و با این مفهوم، در این مقاله، آمیختگی مباحث کیفیت با مسئولیت‌های اجتماعی سازمانها، دوران گذری را از مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) به سوی مدیریت مسئولیت پذیری فراگیر (TRM) بوجود می‌آورد که توسعه پایدار از جمله اهداف اصلی این بحث است. در این مقاله ضمن معرفی مسئولیت‌های اجتماعی سازمان، نسبت به ارائه یک مدل جامع در بحث مسئولیت پذیری متناسب با اجزای مدیریت کیفیت فراگیر در یک سازمان اقدام خواهد شد.

**کلمات کلیدی:** توسعه پایدار، ذینفعان سازمانی، مدیریت کیفیت فراگیر، مدیریت مسئولیت پذیری فراگیر، مسئولیت‌های اجتماعی سازمان.

---

<sup>۱</sup> عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، ایران

**۱- مقدمه**

سازمان‌ها به‌گونه‌ای بهبود یابد که مردم جامعه، بیش از هزینه‌ای که پرداخت کرده‌اند از سازمان‌ها سود ببرند و به تعبیری سازمان‌ها علاوه بر سود آفرینی، ارزش آفرینی هم داشته‌باشند.

**۲- تعریف مسئولیت اجتماعی سازمانها**

با توجه به دیدگاه‌های مختلفی که درباره نهاد یا عامل پرسش کننده از شرکت وجود دارد، تعاریف متفاوتی از مسئولیت پذیری شرکت‌ها ارائه شده است. گروهی مسئولیت اجتماعی را پاسخگو بودن یک شرکت به افراد ذینفع آن شرکت در برابر کارها و تصمیمات صورت گرفته توسط آن شرکت می دانند. منظور از افراد ذینفع کسانی هستند که چه در سطح محلی چه در سطح بین المللی از فعالیت‌های شرکت تأثیر می‌پذیرند. سرتو و گراف، مسئولیت اجتماعی بنگاه را: تعهد و تکلیف مدیریت به انجام کارهایی که حافظ و ارتقا دهنده رفاه جامعه و علایق بنگاه باشد، تعریف کرده اند. کنت هاتن و ماری هاتن نیز مسئولیت اجتماعی بنگاه را از منظر ذینفعان بنگاه اینگونه بیان کرده اند که بحث مسئولیت‌های اجتماعی بنگاه‌ها وقتی مطرح می‌شود که در مدیریت ذینفعان بنگاه خللی وارد شده باشد. بی توجهی بنگاه به ذینفع خارجی، مثلا سبب بروز پیامدهای ناگوار برای مصرف کننده کالای آن بنگاه می‌شود و به این ترتیب حریم و مرز جامعه شکسته می‌شود. لذا اگر دو تعریف فوق را با هم ترکیب کنیم، می‌توان مسئولیت اجتماعی بنگاه‌ها یا مدیران آنها را چنین تعریف کرد: مسئولیت‌های اجتماعی مدیران / بنگاه‌ها عبارت است از الزام به پاسخ گویی و ارضا توقعات گروه‌های ذینفع خارجی اعم از مشتریان، تامین کنندگان، توزیع کنندگان، پاسداران محیط زیست

از زمانیکه ارتباط بین نقش‌های اجتماعی، سیاسی، محیطی و اقتصادی در تجارت رو به افزایش گذاشته است، سازمان‌ها با پویایی‌های جدیدی مواجه شده‌اند. چالشی که سازمان‌ها با آن روبرو هستند این است که آن‌ها باید هم‌زمان به افزایش سودآوری و پاسخ‌گویی به انتظارات اجتماعی جدید و سپس مدیریت هم‌زمان این دو پیامد به ظاهر متناقض که نیازمند توسعه استراتژی‌های کاربردی است و اثرات مثبتی هم بر جامعه و هم بر سازمان دارد، دست یازند. پیاده‌سازی مسئولیت اجتماعی در سطح سازمان، از جمله ساز و کارها و یا راهبردهای موثر در این خصوص است. در واقع امروزه سازمان‌ها علاوه بر انجام وظایف سنتی خود به انجام فعالیت‌های دیگری نیز مکلف شده‌اند، که هدف این فعالیت‌ها، پاسخ‌گویی به انتظارات جامعه است و از آن به عنوان مسئولیت اجتماعی سازمان یاد می‌شود. در این دوران، فرآیند مدیریت کیفیت اثربخش در سازمان، می‌بایست فرآیندی باشد که خود را از محدوده اندیشه سازمان، رها ساخته و به جامعه و محیط‌های وسیع‌تری نیز بیاندیشد، چرا که نه سازمان‌ها می‌توانند خود را از جامعه جدا کنند و نه جامعه می‌تواند بدون سازمان‌ها تداوم یابد. آنچه مسلم است این است که از اوایل نیمه دوم قرن بیستم آگاهی عمومی درباره وابستگی سازمان، جامعه و محیط به یکدیگر افزایش یافته و همگان پی برده‌اند که از یک‌سو سازمان‌ها با تکیه بر امکانات موجود در جامعه به اهداف خود می‌رسند و از سوی دیگر، اقدامات سازمان‌ها می‌بایست منافع و دستاوردهایی نیز برای جامعه داشته باشد. از این رو همواره تلاش بر این بوده که منافع در

برای درک بهتر موضوع بهتر است ابتدا مروری بر نظریه‌ها و رویکردهای مرتبط با موضوع مسئولیت‌های اجتماعی سازمان داشته باشیم (جدول ۱). تا ضمن درک بهتر موضوع، چگونگی تغییر دیدگاه‌ها و مراحل آن و نحوه رشد و توسعه مفهوم و الگوهای رایج از سالهای ۱۹۵۰ به بعد را نیز درک نماییم. (امیدوار، ۱۳۸۶) (Jamali, D et la 2006) (Dima 2007)

و اهالی محل فعالیت واحد تولیدی / خدماتی، با حفظ منافع گروه‌های ذینفع داخلی اعم از مالکان یا سهامداران و کارکنان واحد. (امیدوار، ۱۳۸۶)

اگرچه اصطلاحات و تعاریف بکار برده شده برای توصیف پدیده مسئولیت اجتماعی شرکتی تا اندازه‌ای مختلف هستند ولی نقاط کلیدی مشترک زیرقابل تشخیص می‌باشد:

CSR<sup>۲</sup> درباره نقش تجارت در جامعه و انتظارات جامعه از شرکت‌ها بحث می‌کند، CSR یک مفهوم تجارت داوطلبانه است و درباره فعالیت‌هایی است که شامل اطلاعات و هماهنگی فعالیت‌های شرکتی با مسائل اجتماعی است، بدون اینکه یک الزام قانونی برای این هماهنگی وجود داشته باشد، CSR در رابطه با نقش مدیریت، ابتکارات و اقدامات مدیریتی است که تاثیر عمده‌ای روی فعالیت‌های تجاری و عواقب این فعالیت‌ها، (چه مثبت و چه منفی) روی جامعه می‌گذارد، می‌گردد. مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها درباره سنجش و بهبود عملکرد فعالیت‌های شرکت‌ها و روی ابعاد اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی بوده و در صدد پیشبرد هدف توسعه پایدار می‌باشد. مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها مرتبط با تعریف، رسیدگی و گزارش دهی عملکرد سازمان در برابر تمامی ذی نفعان چون کارکنان، مصرف کنندگان، جامعه و محیط زیست نیز است. (Choi, D. Y. et al 2008) (Holme, R et al 2006) (Saiful, J 2006).

۲-۱- نظریه‌های مسئولیت اجتماعی سازمانها  
از دهه ۱۹۵۰ تاکنون

<sup>2</sup> Corporate social responsibility

جدول ۱: نظریه‌های مسئولیت اجتماعی سازمانها از دهه ۱۹۵۰ تاکنون

نظریه / رویکرد	زمان ارائه	تاکید اصلی نظریه / رویکرد
مسئولیت اجتماعی	دهه ۱۹۵۰	Bowen (۱۹۵۳): مسئولیت اجتماعی به تعهدات متولیان کسب و کار در دنبال کردن خط مشی ها، اخذ تصمیمات و اجرای اقداماتی که از نظر اهداف و ارزشهای جامعه، مطلوب هستند، اشاره دارد.
مسئولیت اجتماعی	دهه ۱۹۶۰	Davis (۱۹۶۰): نگرش مسئولیت اجتماعی به تصمیمات مسئولانه در کسب و کار به منظور کسب بهره اقتصادی برای شرکت می‌پردازد. Fredrick (۱۹۶۰): مسئولیت‌های اجتماعی یعنی اینکه متولیان کسب و کار باید بر عملکرد یک سیستم اقتصادی با برآورده کردن انتظارات عموم، نظارت کنند. McGuire (۱۹۶۳): ایده مسئولیت‌های اجتماعی فرض می‌کند که سازمان نه تنها تعهدات اقتصادی و قانونی دارد، بلکه مسئولیت‌هایی خاصی در قبال جامعه نیز دارد. Blomstorm و Davis (۱۹۶۶): مسئولیت اجتماعی به تعهد یک فرد به در نظر گرفتن تاثیرات تصمیمات و اقداماتش بر کل سیستم اجتماعی اشاره دارد. Walton (۱۹۶۷): مفهوم جدید مسئولیت اجتماعی، صمیمیت رابطه بین سازمان و جامعه را تشخیص می‌دهد و درک می‌کند که چنین رابطه‌هایی باید در یاد مدیران ارشد باشد، چراکه سازمان و گروه‌های مرتبط، اهداف نسبی خودشان را پی می‌گیرند. ماده اصلی مسئولیت‌های اجتماعی سازمان، شامل <u>میزانی از اراده گرایی است</u>
مسئولیت اجتماعی	دهه ۱۹۷۰	Johnson (۱۹۷۱): شرکت‌هایی که شدیداً سودگرا هستند، درگیر رفتار مسئولانه اجتماعی می‌شوند. Steiner (۱۹۷۱) - مسئولیت اجتماعی، بیشتر یک ویژگی و یک روشی است که مدیر به وظیفه <u>تصمیم‌گیری اش می‌رسد، تا اینکه یک تغییر بزرگ در اقتصاد تصمیم‌گیری باشد.</u> Manne و Wallich (۱۹۷۲) - CSR به سه المان نیاز دارد: برای اینکه یک اقدام سازمان به عنوان مسئولیت اجتماعی یا یک فعالیت و هزینه کسب و کاری در راستای نیاز جامعه باشد، باید اقدامی تعریف شود که <u>عواید حاشیه‌ای آن به سازمان، کمتر از عواید موجود از برخی هزینه‌های دیگر اجتماعی باشد.</u> این اقدام باید کاملاً داوطلبانه بوده و باید یک هزینه سازمانی واقعی باشد و نه یک مجرای دسترسی به مزیت‌ها و پاداش‌ها. Davis (۱۹۷۳) - CSR به ملاحظات شرکت و پاسخ آن به مسائلی فراتر از اقتصاد محض، و نیازمندیهای فنی و قانونی شرکت می‌پردازد. Walton و Eells (۱۹۷۴): مسئولیت اجتماعی نشان‌دهنده نگرانی درباره نیازهای جامعه است و فراتر از اقتصاد صرف است. Backman (۱۹۷۵) - مسئولیت اجتماعی معمولاً به اهداف و انگیزه‌هایی اشاره دارد که باید توسط <u>کسب و کار به آنها وزن داده شود، این شامل اهدافی که با عملکرد اقتصادی سروکار دارند نیز می‌باشد.</u> Sethi (۱۹۷۵) - تعهد اجتماعی ماهیتی وقفی دارد، <u>مسئولیت اجتماعی تجویزی است.</u> Post و Preston (۱۹۷۵) - آنها عبارت "مسئولیت عمومی" را ترجیح می‌دهند که برای تعریف عملیات مدیریت سازمانی در بافتی خاص از زندگی عمومی استفاده شود. Fitch (۱۹۷۶) CSR را از نظر حل مسائل اجتماعی تعریف کرده است. Carroll (۱۹۷۹) تعریف زیر را از CSR ارائه کرده است: <u>مسئولیت اجتماعی کسب و کار شامل انتظارات حقوقی، اخلاقی، و تعزیراتی است که جامعه در مقطعی از زمان از سازمان‌ها انتظار دارد.</u>

<p>Jones (۱۹۸۰) - مسئولیت اجتماعی سازمانی نمادی است که سازمانها تعهدی در قبال گروه‌های تشکیل دهنده در جامعه، به جزء ذینفعان خود دارند، و فراتر از چیزی که در قانون و قرارداد اتحادیه ای تعیین شده است.</p> <p>Tuzzolino و Armandi (۱۹۸۱) - سازمانها، مانند افراد، معیارهایی دارند که باید برآورده شود، مانند آنچه افراد انجام می‌دهند، همانطور که در سلسله مراتب مازلو نشان داده شده است.</p> <p>Dalton و Cosier (۱۹۸۲) - مدلی را ارائه کردند که یک ماتریس 2x2 را نشان می‌دهد، با "قانونی" و "غیرقانونی" در یک محور و "مسئول" و "غیرمسئول" در محوری دیگر. آنها نتیجه گیری می‌کنند که سلول "قانونی-مسئول"، استراتژی مناسب CSR برای شرکت هاست.</p> <p>Strand (۱۹۸۳) الگوی سیستم‌های انطباق سازمانی را به محیط اجتماعی ارائه دادند که به دنبال نشان دادن این است که چنین مفاهیم مرتبطی، همچون مسئولیت اجتماعی، پاسخگویی اجتماعی، و پاسخ‌های اجتماعی، به یک مدل سازمان-محیط ارتباط دارد.</p> <p>Carroll (۱۹۸۳) - CSR از چهار بخش تشکیل شده است: اقتصادی، قانونی، اخلاقی، و داوطلبانه یا بشردوستانه.</p> <p>Drucker (۱۹۸۴) "مفهومی جدید" از CSR ارائه داد: کسب و کار باید مسئولیت‌های اجتماعی اش را به فرصت‌های کسب و کاری تبدیل کند.</p> <p>Freeman (۱۹۸۴) - روابط یک شرکت با ذینفعان (و رفتار محیط طبیعی)، هسته درک این مطلب است که چگونه می‌توان عمل کرد که به عنوان یک کسب کار، ارزش افزوده نیز اضافه شود.</p> <p>Wartick و Cochran (۱۹۸۵) سیر تکامل مدل عملکرد اجتماعی سازمانی را ارائه کردند که یکپارچگی سه بعدی مسئولیت، پاسخگویی و مسائل اجتماعی را تعمیم می‌داد.</p> <p>Epstein (۱۹۸۷) CSR را به صورت زیر تعریف کرد: مسئولیت اجتماعی سازمانی، اساسا رسیدن به پیامدهایی از تصمیمات سازمانی برای مسائل یا مشکلات خاص ارتباط دارد، که بیشتر مزیتی است تا اینکه تاثیرات معکوس بر ذینفعان سازمانی وابسته داشته باشد.</p>	<p>دهه ۱۹۸۰</p> <p>مسئولیت اجتماعی سازمانی</p> <p>مسئولیت اجتماعی</p> <p>پاسخگویی اجتماعی</p> <p>پاسخ اجتماعی</p> <p>عملکرد اجتماعی</p> <p>اجتماعی سازمان</p>
<p>Wood (۱۹۹۱) اصل CSR را که از چهار حوزه Carroll (۱۹۷۹) (اقتصادی، قانونی، اخلاقی، و تعزیراتی) گرفته بود بیان کرد و مشخص کرد که اولاً چگونه به اصول قانونی بودن اجتماعی (سطح موسساتی) CSR، مسئولیت عمومی (سطح سازمانی)، و صلاح‌دید مدیریتی (سطح فردی) ارتباط دارد و دوم اینکه، او فرآیندهای پاسخگویی اجتماعی سازمانی را مشخص کرد که فراتر از نوع بیان دسته بندی‌های پاسخگویی است (انفعالی، دفاعی، انطباقی، پیش‌گستر) و او چنین فرآیندهایی را به عنوان ارزیابی محیطی، مدیریت ذینفعان، و مدیریت مسائل، مشخص کرد. سوم اینکه، او خط مشی‌های Wartick و Cochran (۱۹۸۵) را گرفت و آنها را تحت موضوعی جدید از پیامدهای رفتار سازمانی به رسمیت شناخت.</p> <p>Carroll (۱۹۹۱) - چهار نوع مسئولیت اجتماعی، کل CSR را تشکیل می‌دهند: اقتصادی، اخلاقی، قانونی و بشردوستانه. بعلاوه، این چهار دسته یا مولفه CSR باید به شکل یک هرم نشان داده شوند.</p> <p>Freeman (۱۹۹۴) - زبان ذینفعان، به شکلی گسترده در عمل به کار گرفته شد و در مفاهیم مسئولیت/شهروندی سازمانی، توسط محققینی جمع آوری شد که دریافتند که بواسطه تصمیمات، اقدامات و تاثیرات یک کمپانی بر ذینفعان و محیط طبیعی است که یک مسئولیت/شهروندی سازمانی بیان می‌شود.</p>	<p>دهه ۱۹۹۰</p> <p>مسئولیت اجتماعی سازمانی</p>
<p>Garriga و Mele' (۲۰۰۴) تئوری‌های مسئولیت اجتماعی سازمانی را به چهار گروه تقسیم کردند:</p>	<p>دهه</p> <p>مسئولیت</p>

اجتماعی سازمانی	۲۰۰۰	ابزاری، سیاسی، یکپارچه، و اخلاقی. این گروه‌های تئوری می‌توانند مراحل توسعه و پیشرفت مسئولیت اجتماعی سازمان در نظر گرفته شوند. Tafel و Alas (۲۰۰۸) مدل ۴ مرحله ای برای تحلیل CSR در یک کشور در حال توسعه را ارائه کردند: (۱) مسئولیت اقتصادی، (۲) مسئولیت اجتماعی عمومی یا تحت فشار، (۳) پاسخگویی اجتماعی، و (۴) مدیریت مسائل اجتماعی.
--------------------	------	--

### ۳- گذر از مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) به مدیریت مسئولیت پذیری فراگیر (TRM)<sup>۴</sup>

#### ۳-۱- مدیریت کیفیت فراگیر

شاید اصطلاح مدیریت کیفیت فراگیر TQM یکی از متداولترین اصطلاحات تجارت باشد که در سالهای اخیر در مورد تلاشهای انجام شده برای پیشبرد و بهبود کیفیت به کار رفته است. مدیریت کیفیت فراگیر، بهبودی در روشهای سنتی انجام کار و تجارت بوده که برای تضمین بقا در جهان رقابتی کنونی به شمار می‌رود. در تجزیه لغت TQM با سه کلمه سر و کار داریم: (۱) فراگیر که نشان دهنده عمومیت داشتن بحث در کلیه زنجیره ارزش، چرخه عمر محصول و فرآیندهای سازمان دارد. (۲) کیفیت که درجه تطابق کالای تولید شده با خدمت ارائه شده با نیاز مشتری. (۳) مدیریت که عبارت است از فرآیند طرح ریزی و حفظ محیطی که افراد، در سایه همکاری با یکدیگر بکوشند با کارایی و اثربخشی بالا به هدفهای مشخصی دست یابند.

بنابراین TQM هنر مدیریت تمام مجموعه برای بدست آوردن بهترین هاست. TQM هم به صورت یک فرهنگ و فلسفه و هم به عنوان مجموعه ای از اصول راهنما برای نشان دادن پایه‌های بهبود مستمر در سازمان بوده و در

<sup>3</sup> Total Quality Management

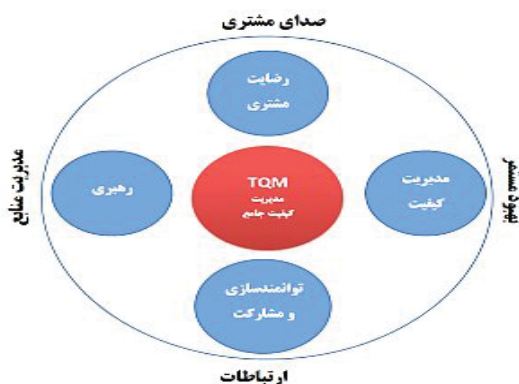
<sup>4</sup> Total Responsibility Management

حقیقت، کاربرد روشهای کمی و نیروی انسانی برای بهبود تمامی فرآیندها در سازمان و جلو زدن و پیشی گرفتن از نیازهای مشتری، چه در زمان حال و چه در آینده است. TQM می‌تواند فنون اصلی مدیریت، فعالیت‌های بهبود دهنده و ابزارهای فنی را به صورتی یکپارچه و متحد تحت پوشش قرار دهد. TQM اقدامی است هوشمندانه، آرام و مستمر که تاثیری هم نیروزا در تامین اهداف سازمان دارد و در نهایت به رضایت مشتری، افزایش کارایی و بالا بردن توانایی رقابت در بازار ختم می‌شود. از نظر مسائل برون سازمانی نیز می‌توان گفت که شرکت‌های کیفیت فراگیر معمولاً می‌توانند از فروش محصولات خود درآمد بیشتری بدست آورند و نیز می‌توانند از وفاداری مشتری برخوردار شوند. محور تمرکز همه افراد در سازمان، مشتری است و همه به دنبال شناختن و برآورده ساختن نیازها، کنترل، نظارت و فعالیتهای توسعه طلبانه هستند.

در مدیریت کیفیت فراگیر بر طراحی، انتخاب فن‌آوری و فرآیندهای مناسب تولید، آموزش کیفیت، مشارکت بیشتر کارکنان، توجه به نیازهای مشتریان و لزوم اندازه‌گیری کار تأکید شده است. مدیریت کیفیت فراگیر فقط به محصول برنمی‌گردد و یک دیدگاه جامع نسبت به سازمان و محصول دارد و تمام فعالیت‌ها و فرآیندها و جزئیات کار را در بردارد. در تعریف مدیریت کیفیت فراگیر می‌توان به نکاتی همچون کیفیت بالای محصولات

کردن تصمیم‌گیری در تمام سطوح سازمان اشاره کرد. نمودار شماره ۱ نیز اصول و چهارچوب مدیریت کیفیت فراگیر به صورت نمادین نشان می‌دهد.

و خدمات که موجب رضایت مشتری می‌شود، منطقی بودن قیمت، مشارکت کلیه کارکنان شرکت، اصلاح مداوم فرایندهای کاری، حل مسئله ریز و درشت سازمان برحسب اولویت و سرشکن



نمودار شماره ۱: اصول مدیریت کیفیت جامع

تئوری دینفغان<sup>۶</sup> به تدریج از دهه ۱۹۷۰ توسعه یافت. یکی از اولین توضیحات در مورد این تئوری در رشته مدیریت، توسط "فریمن" (۱۹۸۴) ارائه گردید. وی تئوری عمومی شرکت را مطرح و پاسخگویی شرکتی را به گروه گسترده‌ای از دینفغان پیشنهاد کرد. به مرور زمان، نقش شرکت‌ها در جامعه، توجه افراد زیادی را به سوی خود جلب کرده و با تأثیر خود بر کارکنان، محیط زیست، اجتماعات محلی و همچنین سهامدارانشان، مرکز اصلی مباحثات شد.

تئوری دینفغان، ترکیبی از تئوری‌های سازمانی و اجتماعی است. در واقع، تئوری مذکور بیشتر یک سنت پژوهشی گسترده است که فلسفه، اخلاق، تئوری سیاسی، اقتصاد، حقوق، علوم سیاسی و اجتماعی را درهم می‌آمیزد. اساس تئوری دینفغان این است که شرکت‌ها بسیار بزرگ شده‌اند و تأثیر

سازمان بهره‌وری آسیا APO<sup>۵</sup> نیز طی مقاله‌ای که در دسامبر سال ۲۰۰۰ میلادی به رشته تحریر درآورده است، مدل مدیریت کیفیت جامع را "روش متفاوت در نحوه نگرش به شیوه مدیریت" تعریف می‌نماید که یک نوع فرهنگ مشارکتی را توسعه می‌بخشد که هر یک از کارکنان می‌توانند در تصمیم‌گیری‌ها حضور داشته باشند، لذا مدیریت کیفیت فراگیر، یک استراتژی سازمانی است که از طریق به‌کارگیری روش‌های کیفی، خدمات و تولیدات باکیفیت بالا به مشتریان ارائه می‌کند. فلسفه آن نیز، ایجاد فرهنگی است که به وسیله آن به طور مداوم، سازماندهی کار با نگرش برآورده ساختن نیازهای متغیر و متنوع مشتریان بهبود یابد اما در نهایت تمرکز این مدل بر کیفیت ارائه خدمات به مشتریان می‌باشد.

### ۳-۲- تئوری دینفغان

<sup>۶</sup> Stakeholder Theory

<sup>۵</sup> Asian Productivity Organization

\* ترغیب به تصمیم گیری آگاهانه تر براساس شناخت بهتر از انتظارات و توقعات جامعه،

\* بهبود اقدامات مدیریت بحران (تهدید) سازمان،

\* افزایش شهرت سازمان و افزایش اعتماد عمومی،

\* افزایش رقابت سازمان با رقبای خود،

\* بهبود و ارتقای رابطه سازمان با سهامداران خود و ظرفیت آن برای ابتکار و نوآوری، از طریق ارائه دیدگاهها و نگرشهای جدید و تماس با طیف متنوعی از سهامداران،

\* افزایش وفاداری، صداقت و روحیه ی کارمندان، ارتقای ایمنی و سلامت کارگران زن و مرد و تاثیر مثبت بر توانایی استخدام، ترغیب و ابقای کارمندان،

\* صرفه جویی حاصل از بهره وری و راندمان منبع، کاهش مصرف انرژی و آب، کاهش ضایعات، بازیافت محصولات فرعی با ارزش و در دسترس روز افزون به مواد خام،

\* افزایش اطمینان پذیری و عدالت در معاملات از طریق امور سیاسی مسئولانه، رقابت منصفانه، و عدم فساد و رشوه خواری،

\* جلوگیری یا کاهش تعارضات احتمالی با مشتریان در زمینه محصولات یا خدمات،

\* کمک به دوام بلند مدت سازمان از طریق افزایش تداوم منابع طبیعی و خدمات محیطی،

\* کمک به تولید کالای عمومی و تحکیم جامعه و نهادهای شهری،

در این استاندارد هفت اصل برای رشد و پایداری سازمانها تعیین شده که نگارنده از آنها به عنوان هفت اصل کیفیتی در مدل پیشنهادی خود استفاده نموده است. این هفت اصل به شرح زیر

آن‌ها بر جامعه آنچنان عمیق است که باید علاوه بر سهامداران، به بخش‌های بسیار بیشتری از جامعه توجه کنند و در قبال آنها پاسخگو باشند. پس امروزه نمی‌توانیم قدرت شرکت‌ها را نادیده بگیریم، اما مشکل این است که ظاهراً مسوولیت‌پذیری شرکت‌ها، همپای افزایش قدرت‌شان افزایش نیافته است. به این ترتیب، به نظر می‌رسد که اکنون زمان مناسبی است برای پرداختن بیشتر به مباحثی مانند مسوولیت‌پذیری و بازمهندسی در فرآیندهای سازمان. (Jamali, Dima, 2007) (Dima, 2007) (Jamali, D et la 2006) (Karna, et al, 2004) (WORLD BANK, 2005)

### ۳-۳-۱-یزو ۲۶۰۰۰<sup>۷</sup>

یزو ۲۶۰۰۰، راهکاری را در زمینه اصول اساسی مسوولیت اجتماعی، مسائل و موضوعات مرتبط با مسوولیت اجتماعی و روش‌های ادغام و تلفیق و تبدیل رفتار مسوولیت اجتماعی به راهکارها، سیستم‌ها، اقدامات و فرآیندهای سازمانی ارائه می‌نماید.

یزو ۲۶۰۰۰ توسط کمیته مسوولیت اجتماعی ایجاد شده است. این استاندارد با مشارکت کارشناسانی از بیش از ۹۰ کشور و ۴۰ سازمان بین المللی و منطقه ای درگیر در جنبه‌های مختلف مسوولیت اجتماعی، ایجاد شده است.

این استاندارد، مزایای احتمالی بیشتری را برای یک سازمان برشمرده است که به شرح زیر می‌باشد:

<sup>7</sup> ISO 26000



با استفاده از منابع کشور به سود دست می‌یابند، به کشور بدهکار و مدیون هستند و بایستی برای بهبود اوضاع اجتماعی تلاش کنند.

۳- توجه و احترام به منابع انسانی ( کیفیت مدیریت منابع انسانی )

ایجاد محیطی عادلانه، ایمن و سالم، آموزش و توانمندی نیروی انسانی و بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان.

۴- احترام و توجه به محیط زیست و طبیعت ( کیفیت رفتار زیست محیطی )

شناسایی و بهبود اثرات عملیات شرکت‌ها، مصرف مواد اولیه و ضایعات تولیدی بر محیط زیست .

۵- عادت به رفتارهای عادلانه ( کیفیت رفتار اجتماعی )

احترام به قانون و رفتار عادلانه با پیمانکاران، تامین کنندگان و سایر ذینفعان و همچنین پاسخگویی مالیاتی و حسابرسی.

۶- توجه به نتایج مصرف ( کیفیت مدیریت راهبردی )

پیگیری و بهبود اثرات محصول تولیدی تا پایان عمر اقتصادی محصول چه به تنهایی و چه در ترکیب با سایر مجموعه‌ها .

۷- توسعه و مشارکت اجتماعی و الگوی همسایه خوب ( کیفیت رفتار شهروندی )

همکاری با جامعه در حوزه‌های مختلف اقتصاد خرد و کلان، کمک به حل مشکلات و معضلات اجتماعی و بهبود آنها و در نهایت کسب رضایت از جامعه .

۳-۴- اصول اساسی مدیریت مسئولیت پذیری اجتماعی TRM

معرفی می‌گردد: ( Waddock, S. ,et al, 2002 )

۱- پاسخگویی سازمانی و شفافیت عملکردی ( کیفیت مدیریت عملیاتی )

جوابگویی و شفافیت در نحوه تهیه مواد اولیه، چگونگی تولید، انبارش، حمل و نقل و قیمت گذاری محصول .

۲- رفتار اخلاقی و سازمانی ( کیفیت اخلاقیات و اصول ارزشی )

اخلاقیات ارتباط نزدیک و تنگاتنگی با ارزشها دارند و به عنوان ابزاری نگرسته می‌شوند که ارزشها را به عمل تبدیل می‌کنند. اخلاق، یعنی رعایت اصول معنوی و ارزشهایی که بر رفتار شخص یا گروه حاکم است، مبنی بر اینکه درست چیست و نادرست کدام است؟ اخلاق، مفاهیمی چون:

اعتماد، صداقت، درستی، وفای به عهد نسبت به دیگران، عدالت و مساوات و فضائل شهروندی و خدمت به جامعه را در بر می‌گیرد. اخلاق کار<sup>۸</sup> به معنی شناخت درست از نادرست در محیط کار و آنگاه انجام درست و ترک نادرست است. اخلاق

کار، به عنوان شاخه‌ای از دانش مدیریت، از زمان پدیدار شدن نهضت مسئولیت اجتماعی در دهه ۱۹۶۰ پدیدار شد. در این دهه جنبشهای آگاهی بخش اجتماعی، انتظارات مردم را از سازمانها بالا برده، آنها را به این نتیجه رسانده بود که سازمانها باید از امکانات وسیع مالی و نفوذ اجتماعی خود برای رفع مشکلات اجتماعی، مثل: فقر، خشونت، حفاظت از محیط زیست، تساوی حقوق، بهداشت عمومی و بهبود وضع تحصیلات استفاده کنند. مردم بر این باور بودند که چون شرکتهای و مؤسسات

<sup>8</sup> Business Ethics

اخلاقی سازمان در کلیه فرآیندهای چرخه عمر محصول.

ب) یکپارچه سازی و هامیدگی بازبینی و تغییرات در استراتژیهای سازمانی و عملکردی، تغییرات مدیریتی و کیفی در سراسر چرخه عمر محصول و زنجیره ارزش، توسعه توانمندی و توجه به حوزه منابع انسانی، مهندسی مجدد در سراسر زنجیره ارزش و چرخه عمر محصول.

ج) نوآوری و بهبود ایجاد سیستمهای یادگیری، بهبود و توسعه عملکرد، خلاقیت و نوآوری پیوسته در چرخه عمر محصول.

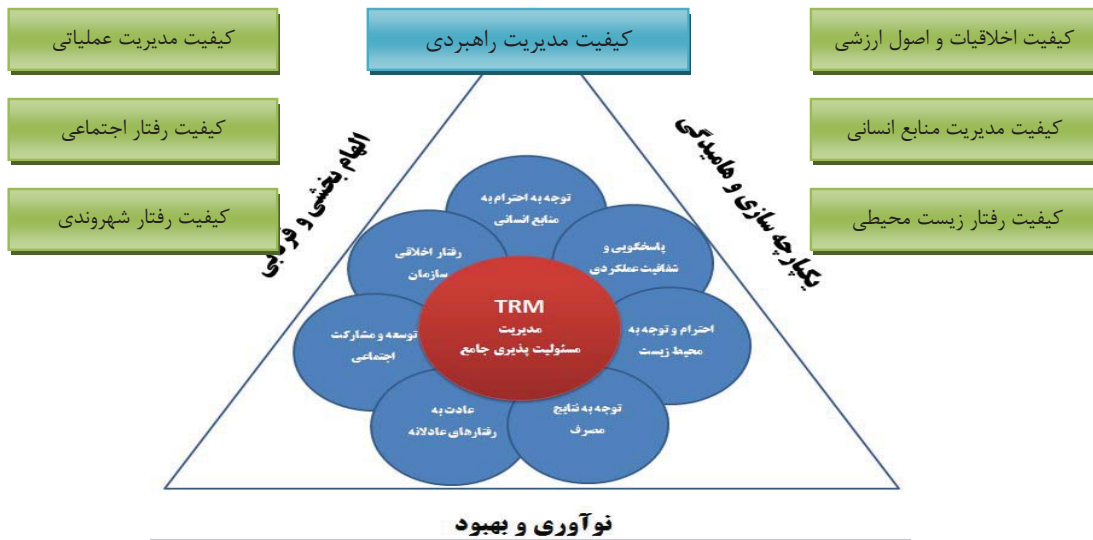
که در نهایت می توان از ترکیب این اصول و موضوعات هفت گانه مسئولیتهای اجتماعی، به چهارچوب مدل مدیریت مسئولیت پذیری فراگیر به صورت شکل ۱ دست یافت.

اگر سه مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر، تئوری ذینفعان و موضوع مسئولیتهای اجتماعی سازمان و استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰ را با هم در آمیخت می توان به یک مفهوم وسیع تر در حوزه کیفیت و تلاشهای سازمانها در حوزه کیفیت با عنوان مدیریت مسئولیت پذیری فراگیر رسید که بی شک دارای اثربخشی همه جانبه ( درون و برون سازمان ) است.

در این مفهوم جدید سه اصل اساسی مدیریت مسئولیت پذیری اجتماعی TRM به شرح ذیل تعریف می گردد:

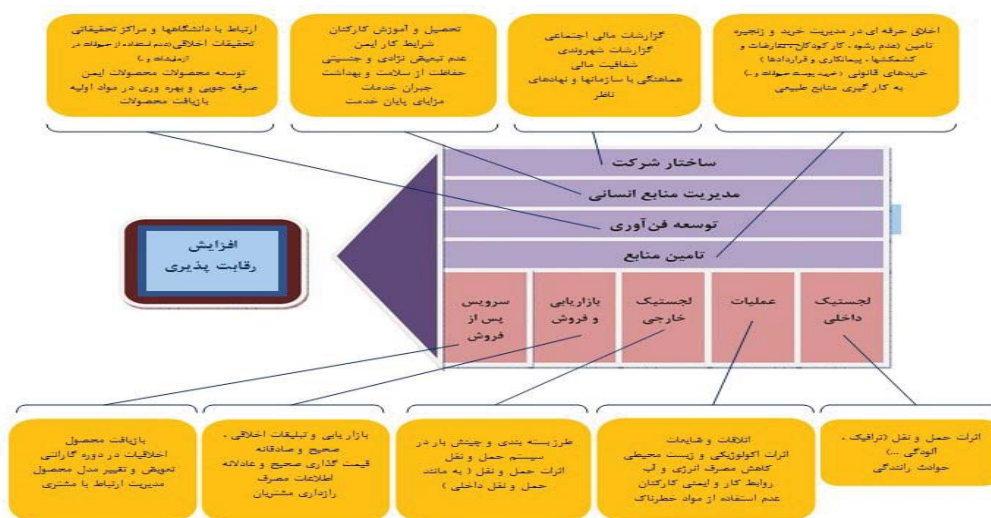
الف) الهام بخشی و فرتابی، ب) یکپارچه سازی و هامیدگی، ج) نوآوری و بهبود

الف) الهام بخشی و فرتابی ایجاد چشم انداز، ماموریت، ارزشهای اخلاقی و تعهد رهبری، فرآیندهای شناسایی، درگیر سازی و مشارکت ذینفعان، توسعه ارزشهای بنیادی و



شکل ۱: مدل مدیریت مسئولیت پذیری فراگیر TRM

می‌توان از کاربرد مدل در زنجیره ارزش مایکل پورتر که براساس رویکرد فوق، کیفیت را معرفی می‌کند، استفاده کرد (شکل ۲).



شکل ۲: رویکرد TRM در زنجیره ارزش سازمان

- \* ساختار شرکت شامل: گزارشات مالی، گزارشات شهروندی، شفافیت مالی، هماهنگی با سازمانها و نهادهای ناظر.
- \* مدیریت منابع انسانی شامل: تحصیل و آموزش کارکنان، شرایط کار ایمن، عدم تبعیض نژادی و جنسیتی، حفاظت از سلامت و بهداشت، جبران خدمات، مزایای پایان خدمت و...
- \* توسعه فن آوری شامل: ارتباط با دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی، تحقیقات اخلاقی (عدم استفاده از حیوانات در آزمایشات و...)، توسعه محصولات، صرفه جویی و بهره وری در مواد اولیه، بازیافت محصولات و...
- \* تامین منابع شامل: اخلاق حرفه ای در مدیریت خرید و زنجیره تامین (عدم رشوه، کار کودکان، تعارضات و کشمکشها، پیمانکاری و قراردادهای)، گزارشات مالی اجتماعی، شفافیت مالی، هماهنگی با سازمانها و نهادهای ناظر.
- \* لجستیک داخلی شامل: اثرات حمل و نقل (ترافیک، آلودگی...)، حوادث رانندگی.
- \* عملیات شامل: اتلافات و ضایعات، اثرات اکولوژیکی و زیست محیطی، کاهش مصرف انرژی و آب، روابط کار و ایمنی کارکنان، عدم استفاده از مواد خطرناک.
- \* بازاریابی و فروش شامل: طرزبسته بندی و چیدمان بار در سیستم حمل و نقل (اثرات حمل و نقل داخلی)، حمل و نقل خطرناک و...
- \* لجستیک خارجی شامل: بسته بندی و چینش بار در سیستم حمل و نقل، اثرات حمل و نقل.
- \* سرویس پس از فروش شامل: بازاریابی و تبلیغات اخلاقی، صحیح و صادقانه، قیمت گذاری صحیح و عادلانه، اطلاعات مصرف، رازداری مشتریان و...
- \* افزایش رقابت پذیری

## نتیجه گیری

تصویر و سازمان را در محیط رقابتی جهانی،  
متعالی خواهد نمود.

در قرن پنجم پیش از میلاد موزی<sup>۹</sup>، فیلسوف چینی، در حالی که از خسارت ناشی از جنگ‌های زمان خود دل آزرده شده بود این سؤال را مطرح کرد: "راه رسیدن به محبت جهانی و منفعت همگانی چیست؟". او در پاسخ به سؤال خود چنین گفت: "چاره آن است که کشور مردمان دیگر را همچون کشور خود بدانیم".

پیتر سینگر نیز در کتاب خود با عنوان یک جهان و اخلاق جهانی شدن می‌نویسد انفجار هواپیما در اثر برخورد به مراکز تجارت جهانی و انتشار گاز دی اکسید کربن از آگزوز خودروها هر دو تصاویر فراموش شدنی فراوانی از مرگ را به جای می‌گذارند که اولی برای همگان آشکار و دومی یک مرگ خاموش است. با این اوصاف در این مقاله تاکید بر تحول اساسی در مفهوم کیفیت در سازمانها امری قطعی است. این مقاله آمیختگی مفهوم مسئولیت‌های اجتماعی سازمانها با بحث کیفیت با در نظر گرفتن سه عنوان مهم، مدیریت کیفیت جامع، تئوری ذینفعان و استاندارد ایزو ۲۶۰۰، با رویکرد جدیدی تحت عنوان مدیریت مسئولیت پذیری جامع معرفی می‌کند. این مدل با هفت عنصر و سه اصل بنیادی سعی دارد تا تغییری سیستماتیک را در چرخه عمر یک محصول از ابتدا تا انتها ایجاد نماید. این مدل تاکید می‌کند اگر این نگاه را نداشته و تنها در یک بعد کیفیت تمرکز کنیم به مرور زمان محیط باز سازمانها، کارایی اقتصادی را از محیط کسب و کار گرفته و شکست را برای سازمان در پی خواهد داشت. لذا مدل مدیریت مسئولیت پذیری فراگیر، توسعه پایدار را

<sup>9</sup> Mozi

- 6- Jamali, D & Mirshak R (2006). Corporate Social Responsibility Theory and Practice in a Developing Country Context. *Journal of Business Ethics*. 72:243-262.
- 7- Karna, et al, (2004). Social responsibility in environmental marketing planning. *European Journal of Marketing*, Vol. 37 No. 5/6.
- 8- Saiful, Jan (2006). Defining Corporate Social Responsibility. *Journal of Public Affairs* 6: 176-184.
- 9- Waddock, S. , Bodwell, C. , and Graves, S. (2002). "Responsibility: The new business imperative. " *The Academy of Management Executive*: 16(2). 132-147.
- 10- WORLD BANK. (2005). what does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part II. [http://ec.europa.eu/employment\\_social/soc-dial/CSR](http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/CSR).
- مراجع**
- ۱- امیدوار، علیرضا (۱۳۸۶). مسئولیت اجتماعی شرکتها، تکمیل کننده و جایگزین کننده سیاستگذاریها و وظایف دولت. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران، دانشکده حقوق و علوم سیاسی. تهران. مراجعه شود به سایت [www.csriran.com](http://www.csriran.com).
- 3- Choi, D. Y. & Gray. E. R. (2008). Socially responsibility entrepreneurs: what do they do to create and build their companies? *Business Horizons Journal*. 50:341-352.
- 4- Holme, R & Watts, P. (2000): "Corporate Social Responsibility: Making good business sense", Geneva: World Business Council for Sustainable Development, 1-32
- 5- Jamali, Dima (2007). The Case for Strategic Corporate Social Responsibility in Developing Countries, *Business and Society Review*, 112:1, 1-27.